



Ausbildung zu

Expert:innen für komplexe Konflikt- und Kränkungs-dynamiken

Blockaden, Widerstände, träge Transformationen, Staus in
Projekten, korrosive Kontroversen, unproduktive Machtkämpfe,
Rückzüge, Demotivation, Verschleiß und Krisen neu verstehen,
ihre verdeckten Kräfte freilegen und nutzbar machen.

fi - Campus
Frahm-Institut

Ausbildung zu Expert:innen für komplexe Konflikt- und Kränkungs-dynamiken im Unternehmen | September 2025 bis August 2026

Worum geht es?

- **Wer kennt es nicht:** Die Zusammenarbeit ist strapaziös oder funktioniert gar nicht, auf notwendige Veränderungen wird eher kritisch und mit Widerstand reagiert, Projekte kommen nicht ins Laufen, Fristen werden nicht eingehalten, Resignation und Rückzug, Missverständnisse, Affekte und Schuldzuschreibungen beherrschen das Geschehen.
- Häufig werden solche Situationen entweder als normale Schwierigkeiten hingenommen, als persönliche Differenzen/Streitigkeiten abgetan oder ganz ausgeblendet.
- Das, was meist als Konflikt oder diffuse Störung erscheint, ist aber überwiegend Ausdruck von vielschichtigen systemischen Spannungsfeldern. Diese laden sich um so stärker auf und produzieren zunehmend mehr Konflikt- und Kränkungs-dynamiken, je dynamischer die Entwicklung angetrieben wird.
- Da es den Unternehmen und Organisationen weitreichend an verfügbarem Knowhow fehlt, werden sie falsch interpretiert und nur unzureichend oder gar nicht bewältigt.
- **Den Unternehmen gehen dadurch unnötig Produktivität, Engagement, Personal und Innovationskraft verloren.**



Warum gerade jetzt?

Solche Verluste sind heute nicht mehr hinnehmbar.

- Um gesund und wettbewerbsfähig zu bleiben und den Anforderungen der sich drastisch verändernden Arbeitswelt zu entsprechen, brauchen Unternehmen/Organisationen mehr denn je die Fähigkeit, entwicklungsbedingte Konflikt- und Kränkungs-dynamiken zu erkennen, zu verstehen, sie zu moderieren und vor allem potenzialorientiert aufzulösen.
- Dies ist die unabdingbare Voraussetzung dafür, dass Transformationsvorhaben und auch technologische Innovationsprojekte überhaupt erfolgreich gestaltet werden können.
- **Unternehmen, die über diese Expertise intern verfügen, können solche Störungen schneller, professioneller und komplexitätsgerechter identifizieren, verstehen und bearbeiten und so Ressourcenverluste deutlich reduzieren.**

Unser Angebot

- Unsere exklusive, zehnmonatige Ausbildung bietet die Möglichkeit, diese besondere Expertise aufzubauen und sie dadurch intern verfügbar zu haben.
- **Die Teilnehmenden entwickeln eine fachlich fundierte Beratungs- und Interventionskompetenz. Sie werden befähigt, die Wirk- und Sinnzusammenhänge von Blockaden und Widerständen durch verdeckte Störungen zu verstehen, sie darzustellen und zu moderieren. So können sie das Unternehmen dabei unterstützen, die blockierten Potenziale frei zu setzen und sie notwendigen Entwicklungen zugänglich zu machen.**
- Einen besonderen Kompetenz-Gewinn bietet die Ausbildung:
TOP-Führungskräften, Personal- und Organisationsentwickler:innen, internen Coaches, Berater:innen und Mediator:innen.
Die Ausbildung ist auch für interessierte externe Berater:innen und Coaches offen.



Zentrale Inhalte

Organisationen als lebendige Systeme

- Kontext-, Oberflächen- und Tiefenstruktur
- Chaos, Komplexität und Dynamik
- Rationalität, Logik, Eigenlogik und Emotionalität
- Widersprüche, Paradoxien, Widerstände und Blockaden in allen ihren Entwicklungsphasen sowie ihre Funktionalität, ihr Nutzen und ihr Sinn

Komplexe Konflikt- und Kränkungs-dynamiken im Spiegel von Change- und Transformationsprozessen, Innovationsprojekten

Systemisch-ganzheitliche Analyse komplexer Störungsfelder im Kontext der aktuellen Entwicklungsanforderungen

Identifikation

- latenter Entwicklungsdynamiken: Konflikt-, Kränkungs-, Machtdynamiken, relevanter Widersprüche und Spannungsfelder
- Trigger, Reflexe und destruktiver Musterbildungen
- struktureller und kultureller Routinen

Perspektivwechsel und Fokusverschiebung: von der Symptom-Ebene und Problemperspektive zu den Entwicklungs- und Innovationspotenzialen

- Potenzialanalyse
- Ressourcen- und Stakeholderanalyse
- Risiko- und Chancenbewertung

Resonanz- und commitmentbasiertes Gestalten der Kommunikationsprozesse

- Potenzial- und entwicklungsorientierte Kommunikationsgestaltung
- Entwicklung von Kommunikationsstrategien
- Komplexitätsreduzierendes Nutzen von Metaphern

Beraten und Begleiten

- Verantwortungs-, Mandats- und Auftragsklarheiten
- Verstrickungsrisiken: die besonderen Herausforderungen interner Beratung und Prozessbegleitung

Interventionsstrategien entwickeln

- Adaptiv-iteratives Vorgehen (Installieren von Feedback- und Resonanzprozessen)
- Mikro- und makromediative Strategien
- Einbindung vorhandener Kompetenzen
- Auswahl und Einsatz geeigneter Instrumente und Formatgestaltungen
- Interventionsgestaltung in Großgruppenformaten
- Interventionsgestaltung in digitalen Formaten

Review- und Bilanzgestaltung

- Abwertungsfreie Reflexion von Schwierigkeiten
- Learnings, Feedback- und Resonanzprozesse gestalten

Termine + Konditionen

Präsenztermine:

- **Auftaktveranstaltung:** 15. bis 16. September 2025
- **1. Modul:** 03. bis 05. November 2025
- **2. Modul:** 12. bis 14. Januar 2026
- **3. Modul:** 16. bis 18. März 2026
- **4. Modul:** 01. bis 03. Juni 2026
- **Praxiskolloquium:** 17. und 18. August 2026
- **Abschlussveranstaltung:** 19. August 2026

Start jeweils am ersten Tag einer Präsenzveranstaltung:

- 10:00 Uhr

Ende am letzten Tag der Präsenzveranstaltungen

- 17:00 Uhr

Mittagspausen: 1,5 Std.

Ort: Hamburg

Für die vorbereitenden Gespräche werden Termine individuell verabredet.

Zu den Modulen findet jeweils ein vorgeschaltetes Webinar statt: jeweils donnerstags

von 16:00 bis 18:00 Uhr

- **Webinar zum 1. Modul:** 30. Oktober 2025
- **Webinar zum 2. Modul:** 08. Januar 2026
- **Webinar zum 3. Modul:** 12. März 2026
- **Webinar zum 4. Modul:** 28. Mai 2026

Anmeldeschluss ist der 15. August 2025

Ihre Investition:

- € 6.500,00 zzgl. gesetzl. Mehrwertsteuer
- Für Selbstzahler:innen können Rabatte vereinbart werden.

Stornierungsbedingungen:

- bis zu 4 Wochen vor Beginn kostenfrei
- danach bis 2 Wochen vor Beginn 50% der Ausbildungskosten
- ab 2 Wochen vor Beginn: 100% der Ausbildungskosten

Wenn Sie Interesse haben, sprechen Sie uns gern an. Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung.



040-693 68 01

fi-Campus@frahm-institut.de

Der Weg

Vorbereitende Gespräche

0 Auftaktveranstaltung

In der Auftaktveranstaltung

- entwickeln wir ein gemeinsames Verständnis von Organisationen als lebendige Systeme.
- lernen die Teilnehmer:innen sich gegenseitig und ihre unternehmerischen Kontexte kennen.
- starten wir in eine erste gemeinsame Think-Tank-Arbeit.

Wir befassen uns u.a. mit folgenden Themen

- Kontext-, Oberflächen- und Tiefenstruktur von Organisationen
- Chaos, Komplexität und Dynamik,
- Rationalität, Logik, Eigenlogik und Emotionalität
- Widersprüche, Paradoxien, Widerstände und Blockaden in all ihren Entwicklungsphasen sowie ihre Funktionalität, ihr Nutzen und ihre Sinnzusammenhänge.

Die Teilnehmer:innen präzisieren ihre Ausbildungsfragestellungen, an denen sie im Verlauf der Ausbildung systematisch arbeiten wollen und organisieren sich in Arbeitsgruppen.

15. und 16. September 2025

1 Die Kunst der ganzheitlich-systemischen Analyse
Fokus: Konzepte & Grundlagen

In diesem Modul geht es vor allem darum, Wissen über das Entstehen und die Wirkmechanismen von komplexen Störungsdynamiken auf- und auszubauen. Darauf aufbauend kann dann das Handwerkszeug für eine ganzheitlich-systemische Analyse entwickelt werden.

Leitfragen für dieses Modul sind:

- Wie entstehen komplexe Störungen in Organisationen?
- Worin besteht ihre Funktion, ihr Sinn?
- Was spiegeln sie?
- Welche Bedeutung haben Konfliktspannungen, Kränkungen, Trigger sowie andere destruktive Musterbildungen und Routinen?
- Wie können wir sie identifizieren?
- Welche Potenziale enthalten sie?
- Wie sind die Potenziale frei zu legen?

Alle Theorien und Konzepte werden im Hinblick auf die Praxis der Teilnehmenden untersucht und angewendet.

03. bis 05. November 2025

2 Die Praxis der ganzheitlich-systemischen Analyse
Fokus: Methoden und Handwerkszeug

In diesem Modul geht es darum, das gewonnene Wissen in praktisches Handeln mit professionellem Handwerkszeug umzusetzen. Ziel ist es, ein vertieftes Methodenverständnis zu entwickeln. Auf dieser Grundlage können dann hochspezifische Analyseinstrumente für die jeweilige Praxis-situation (quasi maßgeschneidert) zusammengestellt werden.

Leitfragen für dieses Modul sind:

- Welche Methoden und Instrumente stehen für welchen Erkenntnisfokus zur Verfügung?
- Wie erfolgt die Auswahl der Instrumente?
- Wie können die Instrumente und Werkzeuge an die Spezifik der Situation und der Fragestellung angepasst werden?
- Welche Perspektiven müssen erfasst werden? (Stakeholderanalyse)
- Wie werden Potenziale erfasst und sichtbar?

12. bis 14. Januar 2026

3 Komplexe Störungen überwinden - Potenziale aktivieren
Fokus: „Organisationale Heilung“

Im Zentrum dieses Moduls stehen drei zentrale Fragen:

- Welche Chancen ergeben sich, wenn wir den „Heilungsbegriff“ auf Organisationen übertragen und anwenden?
- Was sind und wie funktionieren potenzialorientierte Interventionsstrategien? Wie werden sie entwickelt? Wie werden sie wirksam?
- Welchen Einfluss haben das eigene Selbstverständnis, Klarheit der Rollen- und Mandate als interne/externe Berater:innen auf die eigene Wirksamkeit?

Leitfragen für dieses Modul sind:

- Welche Faktoren sind hilfreich, um komplexe Störungen zu überwinden?
- Was sind Gelingensbedingungen?
- Welche Risiken müssen im Blick behalten und berücksichtigt werden?
- Wie können tradierte Mythen, destruktive Routinen und Muster verändert werden?
- Welchen Einfluss haben Macht, Auftragsklarheit, Legitimation, Kommunikation, Eigendynamiken und Selbstorganisation?

16. bis 18. März 2026

4 Die Praxis des Überwindens komplexer Störungsmuster & Aktivieren von blockierten Potenzialen
Fokus: Mikro- und Makromediation Methoden und Handwerkszeug

Im Zentrum dieses Moduls steht der Auf- und Ausbau der Moderations- und Mediationskompetenz als interne/externe Berater:innen.

Leitfragen für dieses Modul sind:

- Wie kann ich souverän, sicher und ganzheitlich die entwickelten Interventionsstrategien umsetzen/ bei der Umsetzung begleiten?
- Wie sichere ich meine Rolle und mein Mandat im System ab?
- Worin besteht mein Beitrag zur Vertrauensbildung und zum Empowerment - für das Gelingen?
- Wie erkenne und aktiviere ich alle verfügbaren „Selbsteilungskräfte“?
- Wie gehe ich mit Rückschlägen um?
- Wie bleibe ich offen für Anpassungen, die sich aus dem Prozess ergeben?

01. bis 03. Juni 2026

5 Praxiskolloquium
Die Teilnehmer:innen stellen ihre Praxisarbeit vor
Fokus: Reflexions- und Präsentationskompetenz

In dieser Veranstaltung wird alles noch einmal „auf den Punkt“ gebracht: Die Ausgangsfragestellung, die Analyse und ihre Ergebnisse, die entwickelten Interventions-szenarien und -strategien, Rolle und Auftrag in der eigenen Organisation, Stolpersteine, Misserfolge, Erfolge und Learnings. Komplexe Prozesse so zu visualisieren und darzustellen, dass sie verständlich, plausibel und nachvollziehbar sind, ist eine Kernkompetenz, die hier noch einmal abgefragt und trainiert wird. Die Ausbildung geht mit dem Feedback der Teilnehmenden nun auf die Ziellinie.

Leitfragen für das Praxiskolloquium sind:

- Was ist in der jeweiligen Praxis gut gelungen? Was ist nicht so gut gelungen?
- Wie gut zeigt die Darstellung den Praxisprozess auf?
- Welche Qualität haben die dargestellten „Learnings“?
- Wo liegen die Talente und Potenziale der jeweiligen Teilnehmer:in?

17. und 18. August 2026

6 Abschlussveranstaltung & Netzwerkaufbau

Wir gestalten einen feierlichen Abschluss der Ausbildung, zu dem gern auch Vertreter:innen aus den beauftragenden Unternehmen/Organisationen eingeladen sind.

- Es geht um eine Bilanzierung der Ausbildung, das Bewerten des Nutzens für die Teilnehmer:innen und die Unternehmen
- die Würdigung der Teilnehmer:innen, das Überreichen der Zertifikate.

Darüber hinaus geht es darum, Netzwerkstrukturen aufzubauen, über die die Teilnehmer:innen sich weiterhin gegenseitig kollegial beraten und ggf. auch kooperieren können.

19. August 2026

Zertifikat

Die Ausbildung folgt der Logik einer erfolgreichen Bearbeitung komplexer Störungen von der Analyse bis zum Abschluss.
Im Zentrum steht das Zusammenwirken von Personen, Strukturen und der Kultur unter den gegebenen Entwicklungsanforderungen und Kontexten.

Das Frahm Institut für Konfliktodynamik und Unternehmensentwicklung GmbH (fi)

gehört seit Langem zu den Spezialisten für komplexe und hier insbesondere für verdeckte Entwicklungsdynamiken und Krisen.

Wir sind Mitglied im Bundesverband deutscher Unternehmensberatungen BDU.

Der hier vermittelte Ansatz ist in langjähriger Beratungspraxis vieler Projekte und Transformationsvorhaben entstanden, erprobt und wird kontinuierlich weiter entwickelt.

Die konsequente Potenzial- und Entwicklungsorientierung lässt ihn zu einem kreativ-innovativen Paradigma werden, auf das in der heutigen Zeit kaum noch ein Unternehmen verzichten kann.

Die Verfügbarkeit der Expertise für komplexe Störungen kann andere Fachlichkeiten, zum Beispiel mit Change- und Innovationsmanagement, Organisations- und Kulturentwicklung komplementär ergänzen und bereichern. Sie wird aber auch für erfolgreiche technologische Veränderungs- und Akzeptanzprozesse gebraucht.

Die Fortbildung wird durchgängig von den Beraterinnen des Frahm Institutes geleitet.

Wir freuen uns zu ausgesuchten Themenblöcken, Kooperationspartner:innen aus unserem Netzwerk als Gast-Referent:innen begrüßen zu dürfen.

Das fi-Team



Uta Frahm

Diplom Psychologin
Systemische Organisationsberaterin
Systemisches Coaching
Geschäftsführende Gesellschafterin
des Frahm Institutes GmbH
Mitglied im Institut für Systemische
Studien Hamburg | ISS



Carolin Roloff

Psychologin M.Sc.
Organisationsberaterin
Agile Coach
Theatertherapeutin



Julia Mahns

Kulturmanagement M.A.
Organisationsberaterin
Systemisches Coaching



Carolin Michalschyk

Psychologin M.Sc.
Organisationsberaterin
Coaching
Ergotherapeutin

Unsere Kooperationspartner:innen | Gastreferent:innen



Dr. Myriam Roth

Dipl. Kffr.
LL.M. (corp. restruc.)
Geschäftsführende Gesellschafterin der
Dr. Roth & Comp. GmbH
Mitglied im Bundesverband deutsche
Unternehmensberatungen | BDU



Alexander Degel

Psychoanalytiker
Wissenschaftlicher Mitarbeiter an
der Helmut Schmidt Universität
Hamburg | HSU
Er forscht u.a. zu unbewussten
Dynamiken in Organisationen, bei
Unternehmensberater:innen und in
der Sozialen Arbeit.